

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI, PENGEMBANGAN KARIR,
PEMBERDAYAAN DAN BUDAYA ORGANISASI
TERHADAP KUALITAS KEHIDUPAN KERJA KARYAWAN
PADA PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)**



OLEH :

TETI ROHAYATI - 7647168394

**Disertasi yang Ditulis untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan
Untuk Mendapatkan Gelar Doktor**

**PROGRAM STUDI ILMU MANAJEMEN S3
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
2020**

**PENGARUH KEPEMIMPINAN MELAYANI, PENGEMBANGAN KARIR,
PEMBERDAYAAN DAN BUDAYA ORGANISASI TERHADAP
KUALITAS KEHIDUPAN KERJA KARYAWAN
PADA PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)**

Teti Rohayati

Tetirohayati_im16s3@mahasiswa.unj.ac.id

ABSTRAK

Penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi dan menganalisis pengaruh langsung dan pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani, pengembangan karir, pemberdayaan, budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja karyawan. Penelitian menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Pengumpulan data menggunakan kuesioner dan sampel sebanyak 137 orang, menggunakan proportionate stratified random sampling dengan analisis Structural Equation Modeling (SEM) menggunakan SmartPLS 3.0 berbasis kovarian. Hasil penelitian menunjukkan bahwa : (1) kepemimpinan melayani, pemberdayaan berpengaruh langsung terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan, (2) kepemimpinan melayani berpengaruh langsung terhadap pengembangan karir dan pemberdayaan, (3) pemberdayaan, pengembangan karir berpengaruh langsung terhadap budaya organisasi, (4) pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani terhadap kualitas kehidupan kerja melalui pengembangan karir, (5) pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani terhadap kualitas kehidupan kerja melalui pemberdayaan, (6) pengembangan karir, budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan, (7) kepemimpinan melayani berpengaruh secara signifikan terhadap budaya organisasi, (8) dan tidak terdapat pengaruh tidak langsung pemberdayaan, pengembangan karir terhadap kualitas kehidupan kerja melalui budaya organisasi. Disamping itu, penekanan pada penelitian ini bahwa untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan adalah dengan memperhatikan kepemimpinan melayani baik secara langsung maupun tidak langsung melalui pengembangan karir.

Kata kunci : kepemimpinan melayani, pengembangan karir, pemberdayaan, budaya organisasi dan kualitas kehidupan kerja karyawan.

***INFLUENCE OF SERVANT LEADERSHIP, CAREER DEVELOPMENT,
EMPOWERMENT ORGANIZATION CULTURE TOWARD
EMPLOYEE'S QUALITY OF WORK LIFE IN
PT REASURANSI INDONESIA UTAMA (PERSERO)***

Teti Rohayati

Tetirohayati_im16s3@mahasiswa.unj.ac.id

ABSTRACT

This study aims to obtain information and analyze the direct and indirect influence of serving leadership, career development, empowerment, organizational culture and the quality of employee work life. This research uses a quantitative approach with a survey method. Collecting data using a questionnaire and a sample of 137 people, using proportionate stratified random sampling with analysis of Structural Equation Modeling (SEM) using covariance-based SmartPLS 3.0. The results showed that: (1) serving leadership, empowerment had a direct effect on the quality of work life of employees, (2) serving leadership had a direct effect on career development and empowerment, (3) empowerment, career development had a direct effect on organizational culture, (4) leadership indirectly serves the quality of work life through career development, (5) indirect influence of serving leadership on the quality of work life through empowerment, (6) career development, organizational culture has a significant effect on the quality of work life of employees, (7) serving leadership has an effect significantly to organizational culture, (8) and there is no indirect effect of empowerment, career development on the quality of work life through organizational culture. In addition, the emphasis in this study is that to improve the quality of work life of employees is to pay attention to serving leadership both directly and indirectly through career development.

Keywords: servant leadership, career development, empowerment, organizational culture and the quality of work life of employees.



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI DAN PENDIDIKAN TINGGI
UNIVERSITAS NEGERI JAKARTA
PASCASARJANA**

Kampus Universitas Negeri Jakarta, Jl. Rawaangun Muka, Jakarta Timur 13220, Telp.
(021) 4721340, Fax. 4897074 Website: <http://pps.unj.ac.id>, email: tu.pps@unj.ac.id

LEMBAR PENYATAAN

Dengan ini saya menyatakan secara bersungguh-sungguh dan tanpa paksaan dari pihak manapun, bahwa disertasi yang saya susun ini merupakan syarat untuk mendapatkan Gelar Doktor dari Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta, yang mana seluruhnya adalah merupakan hasil karya saya sendiri.

Adapun bagian-bagian tertentu didalam penelitian disertasi ini, saya kutip dari beberapa hasil karya orang lain yang sumbernya telah dicantumkan sesuai dengan norma, ketentuan dan kaidah serta etika penulisan karya ilmiah yang berlaku.

Apabila dikemudian hari ternyata ditemukan seluruh atau sebagian disertasi ini ternyata bukanlah hasil karya tulisan saya sendiri atau adanya plagiat hasil karya dari orang lain, maka saya bersedia diberikan penjatuhan sanksi pencabutan gelar akademik yang telah saya sandang dan saya bersedia menerima sanksi-sanksi lain sesuai dengan ketentuan Peraturan Perundang-undangan yang berlaku di Negara Republik Indonesia.

Jakarta, 27 Juli 2020
Yang membuat pernyataan,



TETI ROHAYATI

RINGKASAN

A. Pendahuluan

Dalam menghadapi perubahan dunia dimana lingkungan bisnis sangat dinamis tentunya peningkatan kualitas kehidupan kerja karyawan adalah hal yang sangat krusial yang dirasakan saat ini, seperti ditegaskan dalam beberapa kajian empiris bahwa pentingnya kualitas kehidupan kerja karyawan sebagai kunci penentu hasil organisasi dan karyawan, seperti diungkapkan (Rastogi, Rangnekar, & Rastogi, 2018) bahwa : *Quality Work of Life can also be viewed as a strategic tool for enhancing the employees motivation as well as commitment levels regarding their personal and professional development.* Kualitas kehidupan kerja karyawan dilihat sebagai alat strategis untuk meningkatkan motivasi karyawan serta tingkat komitmen mengenai pribadi mereka dalam pengembangan profesional.

Sejalan dengan itu tentunya seorang pemimpin diharapkan tidak hanya mempengaruhi arah perjalanan organisasi atau perusahaan namun sekaligus harus sejalan dengan esensi kepemimpinan yaitu memfasilitasi pengembangan karyawan. Oleh karena itu diperlukan kepemimpinan relevan yang mampu mengantisipasi ke depan segala kemungkinan yang akan terjadi, tentunya dibutuhkan gaya kepemimpinan yang tepat agar perusahaan dapat bertahan dalam menghadapi berbagai tantangan dan perubahan yang terjadi bahkan perusahaan dapat terus berkembang. Oleh karenanya gaya kepemimpinan melayani merupakan salah satu gaya kepemimpinan yang memiliki pendekatan yang berbeda karena orientasi utamanya adalah melayani anggota atau pengikutnya.

Pengembangan karir merupakan sebuah kebutuhan organisasi, dimana karyawan merupakan asset yang paling berharga, oleh karena itu dalam suatu perusahaan tidak dapat dipungkiri bahwa dalam bekerja, tentunya setiap karyawan menginginkan karirnya tumbuh dengan baik, dan dalam merespon keinginan para karyawan tersebut, perusahaan berusaha melakukan adanya pengembangan karir karyawan. Dan umumnya pengembangan karir merupakan suatu upaya yang harus dilakukan agar rencana karir yang sudah dibuat membawa hasil yang maksimal, disamping itu juga digunakan untuk mempersiapkan kader pemimpin masa depan sehingga pada saat terjadi kebutuhan untuk mengisi posisi yang kosong maka sudah dipersiapkan dengan sumber daya yang ada dari dalam perusahaan itu sendiri.

Salah satu usaha untuk meningkatkan kualitas kehidupan kerja karyawan pada perusahaan adalah dengan mengembangkan sumber daya manusia melalui pemberdayaan. Pemberdayaan sebagai proses membuat organisasi responsif dan flexible, memberikan iklim untuk pembelajaran berkelanjutan, mengembangkan budaya yang menghargai inisiatif, kejujuran serta prestasi dan mendorong karyawan untuk mengambil lebih banyak tanggung jawab melalui pembagian kekuasaan dan tanggung jawab dengan bekerja bersama dalam mencapai tujuan organisasi.

Budaya organisasi umumnya merupakan perekat organisasi dimana yang mengikat antara para karyawan dengan perusahaan melalui nilai-nilai, norma, serta keyakinan yang ditaati bersama. Dan hakekatnya budaya organisasi juga merupakan pondasi bagi suatu organisasi, jika pondasi yang dibuat tersebut tidak cukup kokoh,

maka betapapun bagusnya suatu organisasi, tidak akan cukup kokoh juga dalam menopangnya.

PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) yang disingkat dengan nama PT RIU (Persero) atau Indonesia Re merupakan perusahaan pelat merah atau salah satu Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang memiliki 233 karyawan hingga 31 Desember 2018.

Tahun 2018 adalah merupakan tahun yang cukup berat bagi industri reasuransi. Pertumbuhan pendapatan premi reasuransi hanya mencapai level 14.7% pada akhir tahun 2018. Angka ini lebih rendah dari pencapaian pada tahun sebelumnya yaitu 21%. Penurunan pendapatan premi terjadi baik pada bisnis reasuransi jiwa maupun asuransi umum. Pertumbuhan premi mencapai 9.9% pada akhir tahun 2018, turun cukup tajam dari pencapaian tahun 2017 yakni 19.5%. Dan secara umum tahun 2018 Perusahaan belum mencapai target Rencana Kerja dan Anggaran Perusahaan (RKAP) secara menyeluruh.

Hasil underwriting pendapatan premi segmen reasuransi jiwa tahun 2018 adalah sebesar Rp12,33 miliar. Jumlah tersebut mengalami penurunan sebesar 89,09% dibandingkan hasil underwriting tahun sebelumnya yang sebesar Rp113,03

Sedangkan hasil underwriting pendapatan premi segmen reasuransi umum pada 2018 adalah sebesar Rp213,12 miliar, menurun sebesar Rp77,02 miliar atau 26,55% dari Rp290,14 miliar pada 2017.

B. Metode Penelitian

Metode penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif dengan metode survey. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) yang berjumlah 233 orang dengan sampel sebanyak 137 orang, menggunakan proportionate stratified random sampling dan analisis Structural Equation Modeling (SEM) yang menggunakan Smart PLS berbasis kovarian.

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan instrumen dalam bentuk kuesioner. Instrumen tersebut dijabarkan dari variabel-variabel penelitian, yaitu : Kepemimpinan melayani (X_1), Pengembangan karir (X_2), Pemberdayaan (X_3) dan Budaya Organisasi (X_4) dan Kualitas kehidupan kerja (Y). Skala yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert yang merupakan skala interval 1 (satu) sampai dengan 5 (lima).

C. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Karakteristik responden terbanyak adalah kelompok usia kurang dari 35 tahun yaitu sebanyak 70 pegawai (51,1%), artinya mayoritas responden didominasi oleh karyawan yang masih muda atau disebut generasi milenial (Generasi Y) dan kadang-kadang disebut sebagai "*Echo Boomers*" karena adanya 'booming' (peningkatan besar), dengan tingkat kelahiran pada tahun 1980-an dan 1990-an (Horovitz, Bruce (2012) dalam Journal "*After Gen X, Millennials, what should next generation be*" Horovitz menjelaskan bahwa generasi milenial (Generasi Y) atau "*Echo Boomers*" walaupun memiliki sikap negatif seperti terkesan individual, cukup mengabaikan masalah politik, fokus pada nilai-nilai materialistis, dan kurang peduli untuk

membantu sesama pribadi yang pemalas, narsis, serta suka sekali melompat dari satu pekerjaan ke pekerjaan yang lain, sisi lainnya yaitu memiliki sikap positif, yaitu pribadi yang pikirannya terbuka, pendukung kesetaraan hak, memiliki rasa percaya diri yang bagus, mampu mengekspresikan perasaannya, pribadi liberal, optimis, serta menerima ide-ide dan cara-cara hidup. Selanjutnya didapatkan frekuensi lama bekerja terbanyak yaitu kurang dari 10 tahun sebanyak 65 pegawai (47,4%), dan didapatkan frekuensi divisi yang terbanyak pada divisi Life & Claim & Adm Division sebanyak 18 pegawai (13,1%), adapun frekuensi jumlah jenis kelamin responden yang terbanyak adalah berjenis kelamin laki-laki yaitu sebanyak 87 pegawai (63,5%), serta frekuensi pendidikan responden yang terbanyak adalah responden dengan pendidikan terakhir S1 sebanyak 113 pegawai (82,5%).

Melalui deskripsi data dan analisis serta pembahasan penelitian ditemukan kesimpulan sekaligus membuktikan hipotesis penelitian sebagai berikut :

- (1) Kepemimpinan melayani berpengaruh langsung positif terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan dengan T-statistic 3.460 dan P-value sebesar 0,0001, (2) Pengembangan karir berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja dengan T-statistic 1,936 dan P-value sebesar 0,053, (3) Budaya organisasi berpengaruh secara signifikan terhadap kualitas kehidupan kerja dengan T-statistic 0,579 dan P-value sebesar 0,563, (4) Pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan dengan T-statistic 2,348 dan P-value sebesar 0,017, (5) Kepemimpinan melayani berpengaruh langsung positif terhadap pengembangan karir dengan T-statistic 5,407 dan P-value sebesar 0.000, (6)

Kepemimpinan melayani berpengaruh langsung positif terhadap pemberdayaan dengan T-statistic 5,869 dan P-value sebesar 0.000. (7) Kepemimpinan melayani berpengaruh secara signifikan terhadap budaya organisasi dengan T-statistic 0,233 dan P-value sebesar 0,816, (8) Pemberdayaan berpengaruh langsung positif terhadap budaya organisasi dengan T-statistic 3,367 dan P-value sebesar 0,001, (9) Pengembangan Karir berpengaruh langsung positif terhadap budaya organisasi dengan T-statistic 3.756 dan P-value sebesar 0,000, (10) Kepemimpinan melayani berpengaruh tidak langsung positif terhadap budaya organisasi melalui pengembangan karir dengan T-statistic 5,880 dan P-value sebesar 0,000, (11) Pengaruh tidak langsung kepemimpinan melayani terhadap kualitas kehidupan kerja melalui pemberdayaan. T-statistic 2,995 dan P-value sebesar 0,003, (12) Tidak terdapat pengaruh tidak langsung pemberdayaan terhadap kualitas kehidupan kerja melalui budaya organisasi T-statistic 0,524 dan P-value sebesar 0,601, (13) Tidak terdapat pengaruh tidak langsung pengembangan karir terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan melalui budaya organisasi dengan T-statistic 0,550 dan P-value sebesar 0,582.

**PERSETUJUAN DEWAN PENGUJI
DIPERSYARATKAN UNTUK UJIAN TERBUKA/ PROMOSI DOKTOR**

Promotor

Co-Promotor




Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si.
Tanggal: 31 Juli 2020

Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd.
Tanggal: 28-08-2020

NAMA

TANDA TANGAN

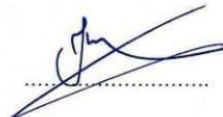
TANGGAL

Dr. Komarudin, M.Si
(Ketua)¹



11-08-2020

Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd
(Sekretaris)²



5-8-2020


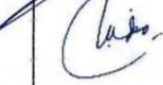


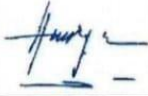

Nama : Teti Rohayati
No. Registrasi : 7647168394
Program Studi : Ilmu Manajemen
Tgl. Lulus :

¹⁾ Rektor Universitas Negeri Jakarta

²⁾ Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta

**BUKTI PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI
SETELAH UJIAN TERTUTUP**

Nama Mahasiswa : Teti Rohayati
No Registrasi : 7647168394
Program Studi : Ilmu Manajemen

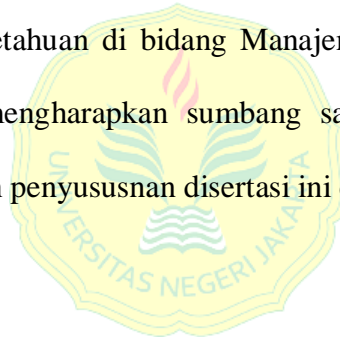
No	Nama	Tanda Tangan	Tanggal
1.	Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd (Ketua)		1-8-2020
2.	Prof. Dr. Hamidah, SE., M.Si (Sekretaris/Promotor)		31 Juli 2020
3.	Prof. Dr. Yeti Supriyati, M.Pd. (Kopromotor)		28-07-2020
4.	Prof. Dr. Dedi Purwana, M.Bus (Penguji)		08-07-2020
5.	Dr. Henry Eryanto, M.M. (Penguji)		27-07-2020
6.	Prof. Dr. Tulus Haryono, SE, M. Ek. (Penguji Luar)		8/7 20

KATA PENGANTAR

Alhamdulillah Robbal Alamiin, segala puji penulis panjatkan Kehadirat Lillahi Robbi, yang mana atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya, penulis dapat menyelesaikan disertasi ini tepat pada waktunya

Penyusunan disertasi ini berjudul “Pengaruh Kepemimpinan Melayani, Pengembangan Karir, Pemberdayaan, dan Budaya Organisasi terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan pada PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero).

Peneliti berhadap penyusunan disertasi ini dapat memberikan manfaat dan berguna bagi semua pihak yang membutuhkan serta sebagai pengembangan pemikiran dalam ilmu pengetahuan di bidang Manajemen Sumber Daya Manusia, selain itu peneliti sangat mengharapkan sumbang saran maupun kritikan untuk perbaikan dan pengembangan penyusunan disertasi ini di kemudian hari.



Jakarta, 31 Juli 2020

Peneliti,

Teti Rohayati

UCAPAN TERIMA KASIH

Alhamdulillah Robbal Alamiin, segala puji penulis panjatkan Kehadirat Lilahi Robi, yang mana atas segala Rahmat dan Hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan disertasi ini sebagai salah satu syarat akademik untuk mendapatkan gelar Doktor dalam Program Studi Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia di Universitas Negeri Jakarta, dan tak lupa peneliti juga ingin menghaturkan shalawat dan salam kepada Nabi Muhammad SAW. Peneliti sangat menyadari bahwa keberhasilan penelitian disertasi ini tidak terlepas dari dukungan dan bantuan banyak pihak, untuk itu melalui kesempatan ini, peneliti ingin mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada :

Pertama, Dr. Komarudin, M.Si selaku Rektor Universitas Negeri Jakarta yang telah memberikan izin dan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Kedua, Prof. Dr. Nadiroh, M.Pd selaku Direktur Pascasarjana dan Prof. Dr. Ir. Ivan Hanafi selaku Wakil Direktur Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang juga telah memberikan kesempatan kepada peneliti untuk menempuh pendidikan Program Doctor Ilmu Manajemen Sumber Daya Manusia di Program Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta.

Ketiga, Prof. Dr. Hamidah, M.Si selaku Koordinator Program Studi Ilmu Manajemen Konsentrasi Manajemen Sumber Daya Manusia Program Pascasarjana.

Keempat, Prof. Dr. Hamidah, M.Si selaku Promotor dan Prof. Dr. Yetti Supriyati, M.Pd. selaku co-Promotor, yang dengan penuh ketelitian dan kesabaran telah membimbing, mengarahkan dan memberikan masukan-masukan kepada peneliti dalam penelitian, perbaikan-perbaikan dan penyempurnaan disertasi ini.

Kelima, Para tim penguji, para dosen dan staf Pascasarjana Universitas Negeri Jakarta yang telah banyak memberikan ilmu, bantuan dan masukan kepada peneliti selama melaksanakan perkuliahan, serta rekan-rekan kelas A angkatan 2016/2017 yang semasa perkuliahan dalam suka dan duka selalu kompak, kemudian selalu memberikan dukungan semangat kepada peneliti untuk melaksanakan dan menyelesaikan perkuliahan sampai dengan penyusunan disertasi ini.

Keenam, Bapak Dr. H. Ali Masykur Musa, SH., MH, selaku Komisaris Utama PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) yang telah memberikan kesempatan dan memberikan izin kepada peneliti untuk mengumpulkan data dan melaksanakan penelitian disertasi serta selalu memberikan inspirasi dan motivasi penyelesaian maupun penyusunan disertasi ini.

Ketujuh, Bapak Dr. Frans Y. Sahusilawane, MBA, (Alm) selaku Direktur Utama PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) yang telah memberikan kesempatan dan memberikan izin kepada peneliti untuk mengumpulkan data dan melaksanakan penelitian disertasi ini.

Kedelapan, Ibu Ir. Endang Wulandari, AAAIJ, selaku Kepala Divisi HCCS PT Reasuransi Indonesia Utama (Persero) yang telah memberikan kesempatan dan memberikan izin kepada peneliti untuk mengumpulkan data dan melaksanakan penelitian disertasi ini.

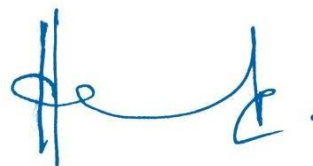
Kesembilan, Keluarga saya terkhusus kedua orang tua Almarhum Ayahanda H. Jim Abudrachim, SH. dan Ibundaku tercinta Hj. Uweng Khoeriyah, SH. yang telah melahirkan, membesarkan dan selalu mendoakan semua kebaikan kepada peneliti, Mertuaku Ayahanda Drs. H. Anda Soehanda, Ibunda Hj. Siti Aisyah, serta Kakak-Kakak dan Adikku tercinta, juga Suamiku tercinta Ir. H. Fahmi Lesmana, MM., beserta kedua anakku yang sangat saya sayangi Rizki Kusuma, SH dan Aprillia Destiana Dewi yang juga tak henti-hentinya memberikan dukungan, dorongan dan motivasi serta doa untuk keberhasilan penyelesaian perkuliahan sampai dengan penyelesaian penyusunan disertasi ini.

Terakhir, Semua pihak-pihak yang tidak dapat peneliti sebutkan satu persatu, yang telah banyak berjasa dalam proses pelaksanaan perkuliahan dan penyelesaian penyusunan disertasi ini. Semoga semua kebaikan yang telah Bapak/Ibu berikan mendapatkan balasan pahala dari Allah SWT. Aamiin Yaa Rabbalalamin.

Semoga hasil penelitian ini bermanfaat khususnya bagi peneliti dan bagi semua pihak pada umumnya. Saran atau masukan yang bersifat membangun sangat penulis harapkan untuk penyempurnaan karya yang telah penulis hasilkan.

Mohon maaf jika ada perbuatan, tutur kata yang kurang berkenan selama studi, dan semoga Allah Swt membalas melebihi kebaikan yang telah Bapak dan Ibu berikan.

Jakarta, 31 Juli 2020



Teti Rohayati

DAFTAR ISI

HALAMAN

ABSTRAK.....	i
ABSTRACT	ii
LEMBAR PERNYATAAN.....	iii
RINGKASAN.....	iv
LEMBAR PERSETUAN	x
PERSETUJUAN HASIL PERBAIKAN DISERTASI.....	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI	xvi
PENDAHULUAN	1
A. Latar Belakang	1
B. Pembatasan Masalah	10
C. Rumusan Masalah	11
D. Tujuan Penelitian	12
E. Signifikansi Penelitian.....	13
F. Kebaruan Penelitian (State of The Art).....	14
BAB II KAJIAN PUSTAKA	17
A. Latar Belakang Teori.....	17
1. Grand Theory	18
2. Middle Theory	20
3. Aplied Theory.....	30
a. Pengembangan Karir.....	30
b. Pemberdayaan.....	35
c. Budaya Organisasi	40
d. Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan	47
B. Penelitian yang Relevan	52
C. Kerangka Teoritik	81
1. Kepemimpinan Melayani dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan.....	81
2. Pengembangan Karir dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan	82

3. Budaya Organisasi dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan.....	83
4. Pemberdayaan dan Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan	84
5. Kepemimpinan Melayani dan Pengembangan karir	86
6. Kepemimpinan Melayani dan Pemberdayaan	87
7. Kepemimpinan Melayani dan Budaya Organisasi	89
8. Pemberdayaan dan Budaya Organisasi	90
9. Pengembangan karir dan budaya organisasi	91
10. Kepemimpinan melayani terhadap kualitas kehidupan kerja melalui pengembangan karir.....	93
11. Kepemimpinan melayani terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan melalui pemberdayaan.	95
12. Pemberdayaan terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan melalui budaya organisasi	96
13. Pengembangan karir terhadap kualitas kehidupan kerja karyawan melalui budaya organisasi	97
D. Hipotesis Penelitian.....	99
BAB III METODOLOGI PENELITIAN.....	101
A. Waktu dan Tempat Penelitian.....	101
1. Waktu Penelitian.....	101
2. Tempat penelitian	101
B. Desain Penelitian.....	101
C. Populasi dan Sampel	103
1. Populasi.....	103
2. Sampel.....	104
D. Penyusunan Instrumen	104
1. Instrumen Variabel Kepemimpinan melayani (X_1)	106
2. Instrumen Variabel Pengembangan Karir (X_2)	107
3. Instrumen Variabel Pemberdayaan (X_3)	110
4. Instrumen Variabel Budaya Organisasi (X_4).....	111
5. Instrumen Variabel Budaya Organisasi (X_4).....	113
E. Jenis Instrumen	115

F. Data dan Teknik Analisis Data	115
G. Pengujian Validitas dan Penghitungan Reliabilitas	117
a. Convergent Validity.....	118
b. Discriminant Validity.....	119
c. Composite Reliability	119
H. Hipotesis Statistika.....	120
BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN.....	123
A. Profil Responden.....	123
a. Profil Berdasarkan Usia	123
b. Profil Berdasarkan Lama Bekerja.....	124
c. Profil Berdasarkan Divisi Unit Kerja.....	125
d. Profil Berdasarkan Jenis Kelamin.....	126
e. Profil Berdasarkan Pendidikan	127
B. Analisis Deskriptif.....	127
1. Deskripsi Kepemimpinan Melayani (X_1).....	129
2. Deskripsi Kepemimpinan Melayani (X_2).....	135
3. Deskripsi Kepemimpinan Melayani (X_3).....	141
4. Deskripsi Kepemimpinan Melayani (X_4).....	146
5. Deskripsi Kepemimpinan Melayani (Y).....	152
C. Analisis SEM-PLS	157
1. Evaluasi Model Pengukuran (Outer Model)	157
a. Reabilitas Indikator.....	157
b. Validitas Konvergen	159
c. Internal Consistency Reliability.....	160
d. Discriminant Validity	162
2. Hasil Analisis Perbaikan Model	168
a. Validitas Konvergen	168
b. Internal Consistency Reliability.....	168
3. Perbaikan Model Struktural (Inner Model).....	170
D. Pengujian Hipotesis.....	172

1. Hipotesis Pertama	174
2. Hipotesis Kedua.....	175
3. Hipotesis Ketiga	175
4. Hipotesis Keempat.....	176
5. Hipotesis Kelima	176
6. Hipotesis Keenam.....	177
7. Hipotesis Ketujuh	178
8. Hipotesis Kedelapan	178
9. Hipotesis Kesembilan	179
10. Hipotesis Kesepuluh	180
11. Hipotesis Kesebelas	181
12. Hipotesis Keduabelas.....	182
13. Hipotesis Ketigabelas	183
E. Pembahasan Hasil Penelitian.....	184
1. Pengaruh Langsung Positif Kepemimpinan Melayani Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan.....	184
2. Pengaruh Langsung Positif Pengembangan Karir Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan.....	186
3. Pengaruh Langsung Positif Budaya Organisasi Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan.....	187
4. Pengaruh Langsung Positif Pemberdayaan Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan.....	189
5. Pengaruh Langsung Positif Kepemimpinan Melayani Terhadap Pengembangan Karir.....	190
6. Pengaruh Langsung Positif Kepemimpinan Melayani Terhadap Pemberdayaan.....	191
7. Pengaruh Langsung Positif Kepemimpinan Melayani Terhadap Budaya Organisasi.....	194
8. Pengaruh Langsung Positif Pemberdayaan Terhadap Budaya Organisasi.....	196
9. Pengaruh Langsung Positif Pengembangan Karir Terhadap Budaya Organisasi.....	198
10. Pengaruh Tidak Langsung Positif Kepemimpinan Melayani Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Melalui Pengembangan Karir.....	199

11. Pengaruh Tidak Langsung Positif Kepemimpinan Melayani Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan Melalui Pemberdayaan.	201
12. Pengaruh Tidak Langsung Positif Pemberdayaan Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi	203
13. Pengaruh Tidak Langsung Positif Pengembangan Karir Terhadap Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan Melalui Budaya Organisasi	204
BAB V KESIMPULAN , IMPLIKASI DAN SARAN	207
A. Kesimpulan	208
B. Implikasi	211
C. Saran-saran	213
DAFTAR PUSTAKA	215
LAMPIRAN-LAMPIRAN.....	221
RIWAYAT HIDUP	419



DAFTAR TABEL

Tabel 1.1.	Segmen Reasuransi Jiwa.....	5
Tabel 1.2.	Segmen Reasuransi Umum.....	6
Tabel 2.1.	Perbandingan Penelitian Relevan.....	70
Tabel 3.1.	Perhitungan Sampel Penelitian	105
Tabel 3.2.	Indikator Variabel Kepemimpinan Melayani	107
Tabel 3.3.	Indikator Variabel Pengembangan Karir	109
Tabel 3.4.	Indikator Variabel Pemberdayaan.....	111
Tabel 3.5	Indikator Variabel Budaya Organisasi.....	113
Tabel 3.6.	Indikator Variabel Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan	115
Tabel 4.1.	Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	123
Tabel 4.2.	Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja	124
Tabel 4.3.	Karakteristik Responden Divisi Unit Kerja	125
Tabel 4.4.	Karakteristik Responden Jenis Kelamin	127
Tabel 4.5.	Jenis Kelamin Responden Pendidikan Terakhir	127
Tabel 4.6.	Rekapitulasi Responden.....	128
Tabel 4.7.	Deskripsi Kepemimpinan Melayani (X1)	130
Tabel 4.8.	Distribusi Frenkuensi Kepemimpinan Melayani (X1).....	134
Tabel 4.9.	Deskripsi Frenkuensi Pengembangan Karir (X2)	135
Tabel 4.10.	Distribusi Frenkuensi Pengembangan Karir (X2).....	139
Tabel 4.11.	Deskripsi Frekuensi Pemberdayaan (X3)	141
Tabel 4.12.	Distribusi Frekuensi Pemberdayaan (X3)	145
Tabel 4.13.	Deskripsi Budaya Organisasi (X4)	147
Tabel 4.14.	Distribusi Frekuensi Data Budaya Organisasi (X4).....	150
Tabel 4.15.	Deskripsi Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan (Y).....	152
Tabel 4.16.	Distribusi Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan (Y)	156
Tabel 4.17.	Outer Loading	158
Tabel 4.18.	Nilai Awal AVE.....	160

Tabel 4.19. Composite Reliability dan Alpha Crombach	161
Tabel 4.20. Nilai Cross Loading	163
Tabel 4.21. Nilai AVE Perbaikan Model	168
Tabel 4.22. Composite Reliability dan Alpha Crombach (Awal).....	169
Tabel 4.23. Nilai R-Square dan Stone-Geiser Q2	171
Tabel 4.24. Pengujian Hipotesis.....	173



DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1.	Grafik Jumlah Karyawan PT.Indonesia Re.....	3
Gambar 2.1.	Kerangka Teori.....	17
Gambar 2.2.	Proses Terbentuknya Budaya Organisasi	42
Gambar 3.1.	Konstelasi Penelitian	103
Gambar 4.1.	Histogram Data Kepemimpinan Melayani (X1)	135
Gambar 4.2.	Histogram Data Pengembangan Karir (X2)	140
Gambar 4.3.	Histogram Data Pemberdayaan (X3)	146
Gambar 4.4.	Histogram Data Budaya Organisasi (X4).....	151
Gambar 4.5.	Histogram Data Kualitas Kehidupan Kerja Karyawan (Y).....	157
Gambar 4.6.	Composite Reliability dan Alpha Crombach Awal.....	161
Gambar 4.7.	Composite Reliability dan Alpha Crombach (Perbaikan Mod)	170



DAFTAR LAMPIRAN

LAMPIRAN 1 INSTRUMEN UJI COBA	222
LAMPIRAN 2 DATA HASIL UJI COBA.....	254
LAMPIRAN 3 INSTRUMEN PENELITIAN	310
LAMPIRAN 4 HASIL ANALISA DATA.....	353

